

## **REFORMASI PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI UPAYA UNTUK MENINGKATKAN FUNGSIONALISASI KINERJA GURU BERSERTIFIKAT PADA TINGKAT PENDIDIKAN SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN**

**Terry Irenewaty, Widarto dan Ngadirin Setiawan**

*Universitas Negeri Yogyakarta*

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) menemukan bagaimana langkah-langkah mengembangkan model reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK, (2) mendapatkan perangkat-perangkat panduan implementasi model reformasi peran kepala sekolah yang layak sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK. Penelitian ini menggunakan metode *Research and Development*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) prosedur mengembangkan model reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK dengan menerapkan penelitian pengembangan secara prosedural, (2) perangkat-perangkat panduan implementasi model peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK dinyatakan penting oleh ahli dengan tingkat kepentingan sebesar 83,9 atau penting, sedangkan instrumen penilaian peran kepala sekolah dengan model PPKS yang layak oleh 8 ahli dimana kelayakan instrumen dibuktikan dengan rerata skor 4.29 atau sangat baik, sedangkan untuk panduan evaluasi juga dinilai sangat baik dengan rerata skor 4.34. Sedangkan untuk keterbacaan instrumen yang di nilai oleh 5 kepala sekolah dan 5 guru SMK memperoleh rerata skor 4,26 kategori sangat baik, sedangkan panduan evaluasinya 4,26 juga kategori baik, sementara tingkat kinerja yang dinilai oleh 5 kepala sekolah sebesar 1.90 untuk komponen pengajaran, 1.90 untuk komponen organisasi sekolah, dan 1,80 untuk komponen manajerial atau kategori sangat baik. Sedangkan tingkat kinerja yang dinilai oleh 10 guru SMK sebesar 1.90 untuk komponen pengajaran, 1.85 untuk komponen organisasi sekolah, dan 1,85 untuk komponen manajerial atau kategori sangat baik. Sedangkan secara total rerata skor hasil penilaian kepala sekolah dan guru sebesar 1,87 atau 93.3 kriteria sangat tinggi.

**Kata kunci:** *reformasi, kepala sekolah, guru bersertifikat, sekolah menengah kejuruan.*

### **PENDAHULUAN**

Permasalahan pokok yang dihadapi oleh lembaga pendidikan yang dalam hal ini sekolah setelah para pendidik mendapatkan sertifikat pendidik adalah kembalinya cara mengajar dan kinerja mereka pada cara-cara mengajar lama yang biasa mereka lakukan selama ini di kelas. Padahal kepemilikan sertifikat pendidik baik melalui portofolio, PLPG, maupun PPG menuntut mereka untuk menerapkan cara-cara baru pemikiran-pemikiran baru dalam kegiatan pembelajaran. Di satu sisi keadaan guru demikian, di lain sisi lemahnya peran manajemen kepala sekolah dalam mendorong para guru untuk maju dan profesional serta memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu sangat mendesak untuk dilakukan reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya untuk meningkatkan fungsionalisasi kinerja guru bersertifikat pada tingkat SMK dalam kasus penelitian ini.

Dalam kegiatan pendidikan, kualitas pembelajaran dipengaruhi oleh ketersediaan sarana dan prasarana pembelajaran, aktivitas dan kreativitas guru dan siswa dalam proses belajar mengajar. Kegiatan belajar mengajar akan berkualitas apabila didukung oleh guru yang profesional memiliki kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial (UU Guru dan Dosen Pasal 10). Di samping itu, kualitas pembelajaran juga dapat maksimal jika didukung oleh siswa yang berkualitas (cerdas, memiliki motivasi belajar yang tinggi dan sikap positif dalam belajar), dan didukung sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai. Guru yang profesional akan memungkinkan memiliki kinerja yang baik, begitu pula dengan siswa yang berkualitas memungkinkan siswa memiliki perilaku yang positif dalam kegiatan belajar mengajar. Interaksi belajar mengajar antara guru dan siswa yang positif akan mewujudkan budaya kelas yang positif dan impresif atau iklim kelas (*classroom climate*) yang mendukung untuk proses belajar siswa. Dengan demikian, seluruh pendukung kegiatan belajar mengajar harus tersedia sebagaimana dikatakan Cox (2006: 8) bahwa: "*the quality of an instructional program is compared of three elements, materials (and equipment), activities, and people*".

Secara garis besar, terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan belajar siswa, yakni ketersediaan dan dukungan *input* dan serta kualitas *proses* pembelajaran. *Input* terdiri dari siswa, guru, dan sarana serta prasarana pembelajaran. Kualitas pembelajaran adalah ukuran yang menunjukkan seberapa tinggi kualitas interaksi guru dengan siswa dalam proses pembelajaran dalam rangka pencapaian tujuan tertentu. Kegiatan belajar mengajar tersebut dilaksanakan dalam suasana tertentu dengan dukungan sarana dan prasarana pembelajaran tertentu tertentu pula. Oleh karena itu, keberhasilan proses pembelajaran sangat tergantung pada: guru, siswa, sarana pembelajaran, lingkungan kelas, dan budaya kelas. Semua indikator tersebut harus saling mendukung dalam sebuah system kegiatan pembelajaran yang berkualitas.

Sebagai pemimpin, kepala sekolah merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong sekolah mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui berbagai program yang dilaksanakan secara terencana. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh, sehingga diharapkan dapat mengambil keputusan secara cepat, di samping memiliki sikap positif yang tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah selayaknya mampu memobilisasi atau memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang dimiliki, terkait dengan berbagai program, proses, evaluasi, pengembangan kurikulum, pembelajaran di sekolah, pengolahan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pelayanan terhadap siswa, hubungan dengan masyarakat, sampai pada penciptaan iklim sekolah yang kondusif. Semua ini akan terlaksana manakala kepala sekolah memiliki kemampuan untuk mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah, yaitu untuk bekerjasama dalam mewujudkan tujuan sekolah. Berdasarkan data di situs internet sebagai berikut: "Kepala sekolah harus mampu menggerakkan staf guru dan staf tata usaha untuk melaksanakan fungsi supervisi." Peran kepala sekolah sebagaimana tercantum dalam PP Nomor 28 Tahun 1990 pasal 12 yakni bahwa kepala sekolah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana prasarana.

Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut dapat bekerja semakin handal, profesional serta tanggap terhadap aspirasi masyarakat dan dinamika perubahan lingkungan serta

mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan efektif dan efisien. Dengan demikian kepala sekolah dalam menyelesaikan tugas-tugas harus sadar dan mampu akan pentingnya pencapaian tujuan yang telah ditentukan oleh masing-masing satuan organisasi/sekolah yang dipimpinnya. Kemampuan seorang kepala sekolah dalam memimpin akan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Apabila kepala sekolah selaku pimpinan dalam menjalankan tugasnya kurang baik, akan berakibat kurangnya motivasi kerja para guru, sehingga akan mempengaruhi efektivitas kerja guru. Penelitian ini difokuskan kepada model reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK. Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi permasalahan yang telah diuraikan di muka, perumusan masalahnya adalah sebagai berikut: 1) bagaimana prosedur yang tepat dalam pengembangan model reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK di Daerah Istimewa Yogyakarta, 2) perangkat-perangkat apa saja yang diperlukan untuk mengembangkan model reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK di Daerah Istimewa Yogyakarta, 3) bagaimana efektivitas model model reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK.

## **KAJIAN PUSTAKA**

Menurut Slamet (2001:2) "Kepemimpinan kepala sekolah menjadi salah satu masukan bagi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsi serta berpengaruh terhadap berlangsungnya proses persekolahan". Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Departemen Pendidikan Nasional (2005:58) mengatakan bahwa "Kepemimpinan kepala sekolah menunjukkan perilaku yang diperlihatkan pemimpin sekolah dalam kegiatan manajemen sumber daya sekolah yang utamanya untuk mengelola warga sekolah". Kepemimpinan kepala sekolah berkenaan dengan penggunaan pengaruh yang dapat mencakup wewenang jabatan dan keahlian dalam proses mengelola dan administrasi sumber daya yang dapat membuahkan hasil (Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Departemen Pendidikan Nasional, 2005:94). Kepemimpinan kepala sekolah berperan sebagai motor penggerak sekaligus penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan cara pencapaian tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan (Mulyasa, 2004:126).

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektivitas kinerjanya sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan dan mencapai tujuan sekolah dan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif memiliki kriteria sebagai berikut (Mulyasa, 2004: 126), yakni: (a) mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif; (b) dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan; (c) mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan; (d) berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah; (e) bekerja dengan tim manajemen; (f) berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Untuk mencapai efektivitas dalam kepemimpinannya, kepala sekolah harus memiliki tiga keterampilan konseptual berkaitan dengan keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. Keterampilan manusiawi berkaitan dengan keterampilan bekerjasama, memotivasi dan memimpin. Keterampilan teknis berkaitan dengan keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu. Menurut Mulyasa (2004), seperti yang dikutip dalam tesis Agus Supriyadi (2005: 54), untuk memperoleh keterampilan-keterampilan tersebut, kepala sekolah harus melakukan kegiatan-kegiatan, yaitu: (a) belajar dari pekerjaan sehari-hari terutama dari cara kerja para guru dan pegawai sekolah lainnya; (b) melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana; (c) membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan; (d) memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain; (e) berpikir untuk masa yang akan datang dan; (f) merumuskan ide-ide yang dapat diujicobakan.

Sedangkan untuk profesionalisme guru, UU GD menganggap bahwa profesi guru, dan dosen tentu saja, merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut (Pasal 7 ayat (1)): (a) memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme; (b) memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia; (c) memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas; (d) memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas; (e) memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan; (f) memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja; (g) memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat; (h) memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; dan (i) memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru. Karena itu tidak setiap orang, bahkan guru sekalipun, dapat menjadi guru yang profesional tanpa melalui pendidikan dan pembinaan, baik secara individual atau organisasional, serta dibuktikan melalui suatu sistem ujian.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Itulah pengertian guru dalam Pasal 1 butir 1 UU No 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (UU GD). Pasal 1 butir 4 menyatakan bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Agar memenuhi standar mutu, maka profesionalitas guru perlu diuji melalui uji sertifikasi. Hal ini merupakan fenomena baru dalam dunia pendidikan di Indonesia. Selama ini para guru tidak mengenal sertifikasi yang berkaitan dengan kewenangan mendidik bagi dirinya; dalam arti untuk mendidik siswa tidak diperlukan sertifikat. Keadaan itu akan segera berubah dengan berlakunya UU GD di mana guru harus memiliki sertifikat pendidik untuk dikatakan sebagai guru profesional (Dikti, 2010: 3).

Selanjutnya, pada Pasal 8 UU GD dinyatakan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pasal 9 UU GD menyatakan bahwa kualifikasi akademik tersebut diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat. Pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian,

kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Dari ketentuan tersebut terbaca jelas bahwa setiap guru wajib memiliki sertifikat pendidik, di samping berbagai komponen lainnya. Itulah sebabnya masalah sertifikasi pendidik menjadi sangat penting. Meskipun sertifikasi pendidik merupakan fenomena baru, namun merupakan langkah yang konstruktif untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

Untuk mengetahui tingkat kualitas pembelajaran dalam kegiatan belajar mengajar, maka perlu diketahui dan dirumuskan indikator-indikator kualitas pembelajaran. Morrison, Mokashi & Cotter (2006: 4-21) dalam risetnya telah merumuskan 44 indikator kualitas pembelajaran yang reduksi kedalam 10 indikator. Kesepuluh indikator kualitas pembelajaran tersebut meliputi: 1) *Rich and stimulating physical environment*; 2) *Classroom climate conducive to learning*; 3) *Clear and high expectation for all student*; 4) *Coherent, focused instruction*; 5) *Thoughtful discourse*; 6) *Authentic learning*; 7) *Regular diagnostic assessment for learning*; 8) *Reading and writing as essential activities*; 9) *Mathematical reasoning*; 10) *Effective use of technology*.

Kualitas pembelajaran berdasarkan pendapat di atas dikatakan baik apabila: 1) lingkungan fisik mampu menumbuhkan semangat siswa untuk belajar; 2) iklim kelas kondusif untuk belajar; 3) guru menyampaikan pelajaran dengan jelas dan semua siswa mempunyai keinginan untuk berhasil; 4) guru menyampaikan pelajaran secara sistematis dan terfokus; 5) guru menyajikan materi dengan bijaksana; 6) pembelajaran bersifat riil (autentik dengan permasalahan yang dihadapi masyarakat dan siswa); 7) ada penilaian diagnostik yang dilakukan secara periodik; 8) membaca dan menulis sebagai kegiatan yang esensial dalam pembelajaran; 9) menggunakan pertimbangan yang rasional dalam memecahkan masalah; 10) menggunakan teknologi pembelajaran.

Dalam hal ini, faktor guru merupakan salah satu komponen input yang berpengaruh terhadap pencapaian kualitas pembelajaran. Proses pembelajaran akan menunjukkan kualitas tinggi apabila didukung oleh segala kesiapan input termasuk kinerja guru yang maksimal dalam kegiatan belajar mengajar. Faktor guru adalah faktor yang sangat mempengaruhi terutama dilihat dari kemampuan guru mengajar serta kelayakan guru itu sendiri. Darling & Hammond (2000: 1) dari Standford University menjelaskan bahwa faktor kualitas guru mempunyai korelasi yang signifikan terhadap prestasi belajar siswa. Begitu juga dengan Schacter (2006: 2) dari *Milken Family Foundation* yang menjelaskan bahwa kinerja guru merupakan variabel input yang sangat penting dalam meningkatkan prestasi belajar siswa. Kedua penelitian ini sangat jelas menegaskan bahwa faktor guru merupakan variabel penting untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

## **METODE**

Penelitian Pengembangan" (*Research and Development*). Menurut Borg and Gall (1989:782), yang dimaksud dengan model penelitian dan pengembangan adalah "*a process used develop and validate educational product*". Dalam '*research based development*', yang muncul sebagai model dan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam penelitian ini *Research and Development* dimanfaatkan untuk menghasilkan peran kepala sekolah sebagai upaya untuk meningkatkan fungsionalisasi kinerja guru bersertifikat pada tingkat SMK yang memiliki tingkat efektivitas dan efisiensi tinggi. Secara lengkap pendekatan

*research and development* itu dilaksanakan melalui 10 langkah sebagaimana dikemukakan oleh Borg dan Gall (1989) sebagai berikut: (1) Penelitian dan pengumpulan informasi, (2) Perencanaan (*planning*), (3) Mengembangkan produk awal, (4) Uji coba lapangan produk awal, (5) Revisi produk awal, (6) Uji lapangan utama dan diperluas, (7) Penyempurnaan revisi produk operasional, (8) Uji lapangan operasional, (9) Revisi produk final, (10) Deseminasi dan Implementasi. Dari sepuluh langkah tersebut terbagi empat tahap yaitu: (1) tahap pendahuluan, (2) tahap perencanaan, (3) tahap uji coba, evaluasi dan revisi, dan (4) tahap implementasi.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi: (1) FGD, (1) pengamatan partisipasi/observasi, (2) angket, (3) wawancara, dan (4) studi dokumentasi. *Observasi* dilakukan selama penelitian berlangsung untuk mencermati beragam fenomena sejak tahap studi orientasi suasana lingkungan penelitian, implementasi sampai evaluasi hasil. *Studi dokumentasi*, digunakan untuk menjaring data di dalam dokumen-dokumen tertulis yang menunjukkan adanya hubungan masalah dengan model peran kepala sekolah sebagai upaya untuk meningkatkan fungsionalisasi kinerja guru bersertifikat pada tingkat SMK yang dikembangkan. *Wawancara*, digunakan untuk mewawancarai sejumlah sumber informan kepala sekolah dan guru. *Angket* digunakan untuk menemukan keotentikan model yang dikembangkan.

Penelitian ini dilaksanakan di 2 Kabupaten DIY yaitu **Kota Yogyakarta, Sleman dan Kabupaten Gunung Kidul**. Penetapan sekolah dilakukan secara *purposive* berdasarkan tingkat sekolah kategori atas, menengah, dan bawah. Sedangkan subjek penelitian adalah Kepala Sekolah dan guru yang secara langsung berhubungan dengan reformasi peran kepala sekolah. Analisis data kuantitatif dilakukan secara deskriptif dengan menggunakan bantuan statistik dan program komputer, sedangkan data kualitatif menggunakan model interaktif. Sesuai model analisis data kualitatif dilakukan: (1) setelah data terkumpul peneliti mengadakan reduksi data dengan jalan merangkum laporan lapangan, mencatat hal-hal pokok yang relevan dengan fokus penelitian, (2) menyusun secara sistematis berdasarkan kategori dan klasifikasi tertentu, (3) membuat display data dalam bentuk tabel ataupun gambar sehingga hubungan antara data yang satu dengan lainnya menjadi jelas dan utuh, (4) membandingkan dan menganalisis data secara mendalam, (5) menyajikan temuan, menarik kesimpulan dalam bentuk kecenderungan umum dan implikasi penerapannya dan merekomendasikan bagi pemanfaatan model reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya untuk meningkatkan fungsionalisasi kinerja guru bersertifikat pada tingkat SMK

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data Uji Coba

Berdasarkan hasil delphi berupa hasil penilaian para ahli dan kepala sekolah, maka diperoleh 50 butir indikator peran kepala sekolah. Selanjutnya untuk melihat bagaimana realitas peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru bersertifikat pendidik, maka diuji coba dalam skala kecil. Dalam konteks ini dilakukan penilaian peran kepala sekolah dengan menggunakan instrumen yang merupakan hasil penilaian tingkat kepentingan butir instrumen. Penilaian peran kepala sekolah memiliki tiga komponen penilaian peran yakni kinerja bidang pengajaran, bidang organisasi sekolah, dan bidang manajerial. Untuk menilai kinerja peran kepala sekolah berdasarkan respondennya

dibedakan menjadi dua jenis instrumen yakni: instrumen untuk responden kepala sekolah dan guru. Instrumen untuk kepala sekolah maupun guru mencakup ketiga bidang kinerja kepala sekolah di atas. Seluruh instrumen diujicobakan dengan hasil valid dan reliabel untuk menghimpun data yang diperlukan dalam penilaian peran kepala sekolah. Instrumen tersebut telah revisi berdasarkan hasil *need assessment* dan koreksi dari hasil uji keterbacaan instrumen. Instrumen penilaian peran kepala sekolah tersebut dapat disajikan dalam tabel berikut ini.

Model peran kepala sekolah sebagai upaya sebagai upaya untuk meningkatkan fungsionalisasi kinerja guru bersertifikat pendidik di SMK difokuskan pada peran kinerja bidang pengajaran, bidang organisasi sekolah, dan bidang manajerial. Selanjutnya karena penilaian terhadap peran kepala sekolah maka modelnya disebut model PPKS (Penilaian Peran Kepala Sekolah). Kegiatan *Research and Development* (R&D) melalui pra-survei, kajian teoretik termasuk kajian penelitian yang relevan, empirik, dan praktik di lapangan pada akhirnya menemukan konsep PPKS sebagai sarana untuk meningkatkan fungsionalisasi kinerja guru bersertifikat pendidik. Konsep PPKS yang dihasilkan melalui proses panjang seperti diskusi panel, diskusi terfokus (FGD), dan uji coba produk di lapangan. Sebelum model ini diujicobakan dalam uji coba satu-satu untuk uji kelayakan atau kejelasan model bagi kepala sekolah, semua perangkat model telah divalidasi oleh para pakar. Kajian teoretik, empirik, dan praktik di lapangan serta diskusi intensif dengan tim peneliti dan kepala sekolah dan berbagai pihak melalui uji coba lapangan terbatas menunjukkan bahwa konsep PPKS yang terdiri atas komponen peran kinerja bidang pengajaran, bidang organisasi sekolah, dan bidang manajerial dan perangkat model baik. Selanjutnya produk pengembangan dideskripsikan pada panduan PPKS sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi kinerja guru bersertifikat pendidik pada lampiran penelitian ini. Berikut ini dijelaskan secara sistematis data uji coba lapangan sebagai hasil penelitian pengembangan dalam studi ini adalah sebagai berikut.

Pelaksanaan FGD (*Focus Group Discussion*) diselenggarakan pada tanggal 29 Agustus 2015 bertempat di Ruang 102 FIS UNY dengan melibatkan berbagai pihak yakni pihak-pihak yang berhubungan dengan manajemen pendidikan dan evaluasi pendidikan. Kegiatan FGD melibatkan 10 orang yang terdiri atas 4 orang tim peneliti, 1 orang asisten peneliti, 2 ahli manajemen pendidikan, 2 kepala SMK, dan 1 staf administrasi. Sedangkan untuk *expert judgement*, pakar yang dilibatkan sebanyak 8 orang yang terdiri atas 3 orang ahli manajemen pendidikan, 3 ahli pendidikan kejuruan, dan 2 ahli evaluasi. Melalui FGD yang dilaksanakan secara intensif dan efektif, dengan melibatkan berbagai pakar, pada akhirnya menemukan dan menetapkan konsep model peran kepala sekolah. Di samping itu, draf awal model dan perangkatnya juga didiskusikan dan menampung banyak masukan-masukan atau rekomendasi untuk menyederhanakan model yang dikembangkan mengingat subjek penelitian ini adalah kepala SMK.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) prosedur mengembangkan model reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK dengan menerapkan penelitian pengembangan secara prosedural, (2) perangkat-perangkat panduan implementasi model peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK dinyatakan penting oleh ahli dengan tingkat kepentingan sebesar 83,9 atau penting, sedangkan instrumen penilaian peran kepala sekolah dengan model PPKS yang layak oleh 8 ahli dimana

kelayakan instrumen dibuktikan dengan rerata skor 4.29 atau sangat baik, sedangkan untuk panduan evaluasi juga dinilai sangat baik dengan rerata skor 4.34. Sedangkan untuk keterbacaan instrumen yang di nilai oleh 5 kepala sekolah dan 5 guru SMK memperoleh rerata skor 4,26 kategori sangat baik, sedangkan panduan evaluasinya 4,26 juga kategori baik, sementara tingkat peran yang dinilai oleh 5 kepala sekolah sebesar 1.90 untuk komponen pengajaran, 1.90 untuk komponen organisasi sekolah, dan 1,80 untuk komponen manajerial atau kategori sangat baik. Sedangkan tingkat kinerja yang dinilai oleh 10 guru SMK sebesar 1.90 untuk komponen pengajaran, 1.85 untuk komponen organisasi sekolah, dan 1,85 untuk komponen manajerial atau kategori sangat baik. Sedangkan secara total rerata skor hasil penilaian kepala sekolah dan guru sebesar 1,87 atau sangat tinggi.

a. Uji Tingkat Kepentingan Indikator Peran Kepala Sekolah

Untuk menghasilkan penting tidaknya suatu indikator peran kepala sekolah, maka dinilai oleh 8 ahli dengan rentang Penting skor 2, Cukup Penting Skor 1, dan Tidak Penting skor 0. Adapun hasil penilaian terhadap tingkat kepentingan dari indikator peran kepala sekolah yang kemudian diturunkan pada kinerja kepala sekolah pada bidang pengajaran, bidang organisasi sekolah, dan bidang manajerial adalah sebagai berikut.

Tabel 1. Hasil Penilaian Ahli Terhadap Tingkat Kepentingan Peran Kepala Sekolah

No	Pertanyaan	Nilai
<b>Kinerja Bidang Pengajaran</b>		
1	Mempelajari karakteristik guru, siswa, dan seluruh komponen sekolah	80
2	Memberikan pengarahan pada guru untuk melaksanakan pembelajaran secara profesional	80
3	Melakukan supervisi kegiatan pembelajaran di kelas	90
4	Melakukan pencermatan terhadap perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru	90
5	Melakukan pencermatan terhadap RPP yang disusun oleh guru	85
6	Melakukan pencermatan terhadap model-model pembelajaran yang dikembangkan oleh guru	75
7	Melakukan pencermatan terhadap model evaluasi yang diterapkan oleh guru	80
8	Melakukan pencermatan terhadap instrumen penilaian yang dikembangkan oleh guru	80
9	Melakukan pencermatan terhadap media yang digunakan oleh guru	75
10	Melakukan pencermatan terhadap sumber belajar yang digunakan oleh guru	80
11	Melakukan pencermatan terhadap analisis instruksional yang dilakukan oleh guru	75
12	Menilai kinerja guru secara keseluruhan dalam melaksanakan pembelajaran	90
13	Memberikan masukan secara lisan pada guru setelah pelaksanaan supervisi	80
14	Memberikan umpan balik pada guru berdasarkan hasil penilaian kinerja	85
15	Mendorong guru untuk melaksanakan penelitian tindakan kelas	80
16	Mendorong guru untuk terus meningkatkan kualitas pembelajaran	80
17	Meningkatkan kualitas guru melalui berbagai pelatihan dan forum-forum ilmiah	85
18	Mengupayakan kelengkapan sumber-sumber belajar	85
19	Mengupayakan kelengkapan alat dan sarana pembelajaran	85



No	Pertanyaan	Nilai
20	Mengupayakan suasana kelas yang lebih representatif bagi kegiatan pembelajaran	80
<b>Kinerja Bidang Organisasi Sekolah</b>		
21	Melakukan pencermatan terhadap peraturan mengenai tupoksi kepala sekolah	100
22	Melibatkan seluruh unsur pimpinan sekolah dalam membuat rencana program sekolah	100
23	Melibatkan guru dalam membuat rencana program sekolah	80
24	Melibatkan tenaga kependidikan dalam membuat rencana program sekolah	80
25	Mengembangkan sekolah dengan melibatkan berbagai komponen secara sinergis	85
26	Membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan	80
27	Mengutamakan kualitas program sekolah	85
28	Mempercayakan urusan sekolah kepada wakil-wakil kepala sekolah	75
29	Menampung aspirasi dari guru untuk pengembangan sekolah	80
30	Bekerja sama secara sinergi dengan dewan pendidikan	80
31	Bekerja sama secara sinergi dengan komite sekolah	90
32	Bekerja sama secara sinergi dengan orang tua siswa	90
33	Menampung aspirasi orang tua dan masyarakat	100
<b>Kinerja Bidang Manajerial</b>		
34	Menyelenggarakan rapat rutin menyangkut pengelolaan sekolah	100
35	Memberikan kesempatan pada guru dan wakil kepala sekolah untuk mengajukan usulan-usulan pengembangan sekolah	90
36	Membuat target waktu penyelesaian program sekolah	90
37	Melakukan pencermatan terhadap program-program pengembangan sekolah	90
38	Melibatkan para wakil kepala sekolah dalam menyusun target waktu penyelesaian program sekolah	80
39	Melibatkan guru dalam menyusun target waktu penyelesaian program sekolah	75
40	Melibatkan tenaga kependidikan dalam menyusun target waktu penyelesaian program sekolah	75
41	Menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	75
42	Melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana	80
43	Mengembangkan sistem evaluasi program sekolah	90
44	Mengangkat tim evaluasi program sekolah	75
45	Mengangkat tim pemantau pelaksanaan program sekolah	75
46	Melakukan evaluasi program bersama tim evaluasi	75
47	Melakukan pencermatan terhadap hasil evaluasi	80
48	Melakukan refleksi terhadap hasil pelaksanaan program	90
49	Melaksanakan tindak lanjut hasil evaluasi program	90
50	Menyiapkan program-program baru yang dianggap perlu dan berkualitas	100
	<b>RERATA NILAI</b>	<b>83,9</b>

#### b. Uji Coba Utama

Dalam penelitian pengembangan Borg and Gall, tahap ini menamakan uji coba pertama sebagai *preliminary field testing* atau uji coba pendahuluan. Uji coba pendahuluan ini dilakukan dengan membagikan produk pengembangan berupa draf instrumen kepada 8 ahli yakni ahli evaluasi, ahli manajemen pendidikan, dan ahli SMK. Dilakukannya uji coba pertama ini adalah dalam tujuan memberikan koreksi dan masukan yang berarti mengenai substansi

model PPKS yakni menyangkut petunjuk pengisian, kejelasan isi, bahasa yang digunakan, tata tulis termasuk format penulisan, penilaian secara umum, ketercukupan butir-butir pertanyaan, dan catatan-catatan rekomendasi untuk perbaikan. Di samping itu juga dilakukan pengukuran kinerja terhadap 6 kepala sekolah di kabupaten Bantul, Kota Yogyakarta, Sleman, dan Kabupaten Gunung Kidul.

#### 1) Keterbacaan Instrumen Peran Kepala Sekolah

Validasi terhadap keterbacaan instrumen PPKS dalam uji kelayakan ini berjumlah 8 orang, yakni pakar evaluasi pendidikan, manajemen pendidikan, dan SMK. Penilaian menggunakan skala 5, dengan skor minimal 1 dan skor maksimal adalah 5. Rerata skor hasil penilaian tahap pertama terhadap keterbacaan instrumen peran kepala sekolah adalah berikut ini.

Tabel 2. Hasil Penilaian Ahli Kelayakan Instrumen Peran Kepala Sekolah

No.	Aspek Penilaian	Rerata Skor
1	Kejelasan petunjuk angket	4.62
2	Kejelasan indikator kinerja kepala TK	4.12
3	Kejelasan sistematika kinerja kepala TK	4.37
4	Penggunaan bahasa Indonesia baku	4.25
5	Rumusan pernyataan yang mudah dipahami	4.37
6	Penggunaan kata dan kalimat yang jelas	4.12
7	Bentuk dan ukuran huruf	4.12
8	Tata tulis dan penggunaan tanda baca	4.62
9	Format penulisan	4.12
10	Penilaian secara keseluruhan	4.12
Rerata Total Skor		4.29

Berdasarkan hasil penilaian ahli di atas, rerata skor menunjukkan bahwa instrumen secara keseluruhan maupun perbutir sudah baik atau sudah layak dengan rerata skor 4.29 atau kategori sangat baik ada di antara nilai  $> 4.2 - 5.0$ . Selain melakukan penilaian, validator juga diminta memberikan komentar dan masukan yang berkaitan keterbacaan instrumen PPKS dalam meningkatkan profesionalisme guru bersertifikat pendidik di SMK. Rekomendasi atau masukan yang diberikan oleh validator terhadap keterbacaan instrumen menyangkut indikator, sistematika, istilah, konsep, menyangkut peran kepala sekolah.

Tabel 3. Hasil Penilaian Kepala Sekolah dan guru Terhadap Kelayakan Instrumen Peran Kepala Sekolah

No.	Aspek Penilaian	Rerata Skor
1	Kejelasan petunjuk angket	4.30
2	Kejelasan indikator kinerja guru sejarah	4.10
3	Kejelasan sistematika kinerja guru sejarah	4.30
4	Penggunaan bahasa Indonesia baku	4.00
5	Rumusan pernyataan yang mudah dipahami	4.30
6	Penggunaan kata dan kalimat yang jelas	4.00

7	Bentuk dan ukuran huruf	4.30
8	Tata tulis dan penggunaan tanda baca	4.50
9	Format penulisan	4.50
10	Penilaian secara keseluruhan	4.30
Rerata Total Skor		4,26

Berdasarkan hasil penilaian kepala sekolah di atas, rerata skor menunjukkan bahwa instrumen secara keseluruhan maupun perbutir sudah baik atau sudah layak dengan rerata skor 4.26 atau kategori sangat baik ada di antara nilai  $> 3.5 - 4.2$ . Di samping melakukan penilaian, validator juga diminta memberikan komentar dan masukan yang berkaitan keterbacaan instrumen PPKS. Rekomendasi atau masukan yang diberikan oleh validator terhadap keterbacaan instrumen PPKS terutama menyangkut istilah, konsep, huruf, dan lain-lain menyangkut peran dan kinerja kepala sekolah.

Berdasarkan hasil penilaian kelayakan instrumen PPKS oleh ahli dan kepala sekolah, maka secara umum dapat ditarik kesimpulan bahwa instrumen sudah sangat baik. Hasil penilaian ahli menunjukkan hasil yang sangat baik, demikian juga penilaian kepala sekolah termasuk dalam kategori sangat baik. Selanjutnya adalah kelayakan panduan penilaian peran kepala sekolah berdasarkan penilaian ahli sebagai berikut.

Tabel 4. Hasil Penilaian Ahli Terhadap Panduan Penilaian Peran Kepala Sekolah

No.	Aspek Penilaian	Rerata Skor
1	Kejelasan petunjuk umum evaluasi	4.50
2	Kejelasan langkah-langkah proses evaluasi	4.62
3	Kejelasan rekomendasi hasil evaluasi	4.37
4	Kejelasan waktu pelaksanaan evaluasi	4.12
5	Penggunaan bahasa Indonesia baku	4.25
6	Rumusan pernyataan mudah dipahami	4.37
7	Penggunaan kata dan kalimat yang jelas	4.12
8	Penilaian menyeluruh terhadap panduan evaluasi kinerja kepala sekolah	4.37
Rerata Total Skor		4.34

Berdasarkan hasil penilaian ahli di atas, rerata skor menunjukkan bahwa panduan model PPKS sudah baik atau sudah layak dengan rerata skor 4.34 atau kategori sangat baik ada di antara nilai  $> 4.2 - 5.0$ . Selain melakukan penilaian, validator juga diminta memberikan komentar dan masukan yang berkaitan dengan panduan model PPKS dalam meningkatkan profesionalisme guru SMK bersertifikat. Rekomendasi atau masukan yang diberikan oleh validator terhadap model, panduan, keterbacaan instrumen menyangkut indikator, sistematika, istilah, konsep, dan lain-lain menyangkut kinerja kepala sekolah. Sedangkan hasil penilaian guru dan kepala sekolah terhadap kelayakan panduan adalah sebagai berikut.

Tabel 5. Hasil Penilaian Kepala Sekolah dan Guru Terhadap Panduan Penilaian Peran Kepala Sekolah

No.	Aspek Penilaian	Rerata Skor
1	Kejelasan petunjuk umum evaluasi	4.10
2	Kejelasan langkah-langkah proses evaluasi	4.20
3	Kejelasan rekomendasi hasil evaluasi	4.20
4	Kejelasan waktu pelaksanaan evaluasi	4.00
5	Penggunaan bahasa Indonesia baku	4.30
6	Rumusan pernyataan mudah dipahami	4.50
7	Penggunaan kata dan kalimat yang jelas	4.50
8	Penilaian menyeluruh terhadap panduan evaluasi kinerja kepala sekolah	4.30
Rerata Total Skor		4.26

Berdasarkan hasil penilaian kepala sekolah dan guru di atas, rerata skor menunjukkan bahwa panduan model PPKS sudah baik atau sudah layak dengan rerata skor 4.26 atau kategori sangat baik ada di antara nilai  $> 3.5 - 4.2$ . Di samping melakukan penilaian, validator juga diminta memberikan komentar dan masukan yang berkaitan keterbacaan instrumen PPKS. Rekomendasi atau masukan yang diberikan oleh validator terhadap keterbacaan instrumen PPKS terutama menyangkut istilah, konsep, huruf, dan lain-lain menyangkut peran kinerja kepala sekolah.

## 2) Tingkat Kinerja Kepala Sekolah SMK di DIY dalam Uji Utama

Berdasarkan hasil uji coba utama terhadap 5 kepala SMK dan 10 guru SMK maka diperoleh tingkat peran kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru bersertifikat pendidik dapat dilihat pada tabel 6 dan 7 sebagai berikut.

Tabel 6. Hasil Penilaian Kepala Sekolah dan guru Terhadap Peran Kepala Sekolah

Komponen Kinerja Kepala Sekolah	Penilai		Rerata Skor Variabel
	Guru	Kasek	
1. Bidang Pengajaran	1.90	1.90	1.90
2. Bidang Organisasi Sekolah	1.90	1.85	1.875
3. Bidang Manajerial	1.80	1.85	1.825
Rerata Skor Total	1.87	1.87	1.87

Jika nilai-nilai tersebut dikonversi ke dalam nilai angka 1-100 maka akan diperoleh nilai-nilai peran baik berdasarkan penilaian guru maupun kepala sekolah sebagai berikut.

Tabel 7. Hasil Penilaian Kepala Sekolah dan Guru Terhadap Kinerja Kepala Sekolah

Komponen Kinerja Kepala Sekolah	Penilai		Rerata Skor Variabel
	Guru	Kasek	
1. Bidang Pengajaran	95	95	95
2. Bidang Organisasi Sekolah	95	92.5	93.75
3. Bidang Manajerial	90	92.5	91.25
Rerata Skor Total	93.3	93.3	93.3

Berdasarkan hasil penilaian kepala sekolah dan guru SMK mengenai tingkat peran kepala sekolah SMK di DIY, mengacu pada standar evaluasi maka peran kepala sekolah SMK dengan menggunakan instrumen PPKS termasuk dalam kategori sangat tinggi. Hal ini mencakup seluruh komponen PPKS baik menyangkut kinerja bidang pengajaran, bidang organisasi sekolah, maupun bidang manajerial.

### Pembahasan/Analisis

Mengingat peran kepala sekolah yang sangat luas, maka dalam penelitian pengembangan ini dibatasi pada tiga komponen peran yakni peran bidang pengajaran, bidang organisasi sekolah, dan bidang manajerial. Untuk memperoleh indikator-indikator dari ketiga komponen peran kepala sekolah ini, dilakukan melalui teknik delphi di mana ahli diminta untuk menilai kepentingan dari suatu indikator. Untuk menilai tingkat kepentingan peran kepala sekolah SMK maka dirumuskan kategori Tidak Penting (0), Cukup Penting (1), dan Penting (3). Adapun hasil penilaian ahli pada tingkat kepentingan indikator ketiga komponen tersebut dapat dilihat pada tabel 1.

Mengacu pada proses penelitian dan hasil yang diperoleh dalam pengembangan model reformasi peran kepala SMK di DIY maka model penelitian pengembangan dapat menghasilkan model PPKS baik melalui studi pendahuluan, analisis kebutuhan, tahap perencanaan, tahap implementasi, revisi dan evaluasi, serta implementasi. Model PPKS berdasarkan penilaian kebutuhan di sekolah, maka baik pengawas, kepala sekolah, maupun guru menilai bahwa model tersebut sangat diperlukan untuk memantau kinerja kepala sekolah baik dalam bidang pengajaran, bidang organisasi sekolah, maupun bidang manajerial. Setelah analisis kebutuhan menilai hal itu sangat penting maka selanjutnya dirumuskan draf instrumen dan model PPKS yang akan dikembangkan. Berdasarkan penilaian ahli setelah melalui berbagai revisi hasil diskusi dan telaah awal maka akhirnya diperoleh hasil model PPKS dan instrumen nya yang dinilai sangat baik oleh 8 ahli, yakni untuk panduan evaluasi kategori sangat baik dengan skor penilaian 4.26 dan untuk instrumen PPKS sebesar 4.29. Hal ini menunjukkan bahwa model PPKS sangat baik untuk diterapkan, dan instrumen yang menyertainya sangat layak untuk digunakan.

Demikian halnya dengan penilaian 5 kepala sekolah dan 5 guru SMK terhadap model PPKS dan instrumen PPKS menunjukkan bahwa keduanya baik. Model dan instrumen baik untuk diterapkan untuk menilai peran kepala SMK di DIY dalam meningkatkan profesionalisme guru. Berdasarkan hasil penilaian maka diperoleh hasil penilaian 4.16 untuk

panduan PPKS dan untuk instrumen EKKS sebesar 4.34. Hal ini menunjukkan bahwa model PPKS baik untuk diterapkan, dan instrumen yang menyertainya sangat layak untuk digunakan. Di samping penilaian melalui angket, juga dilakukan observasi dan wawancara terhadap kepala sekolah yang memperkuat temuan penelitian bahwa instrumen maupun model sangat diperlukan terutama pada kusususnya untuk dinas atau pengawas dalam menilai kineja kepala SMK di DIY. Di samping DIY, harapannya model ini juga bisa digunakan secara general di seluruh Indonesia atau dalam lingkup nasional.

Pada tahap uji coba utama yang diterapkan pada 5 kepala sekolah SMK dan 10 guru SMK di DIY maka diperoleh kesimpulan bahwa peran kepala sekolah sangat baik yakni dengan rerata skor penilaian sebesar 93.3 atau kategori sangat baik. Hal ini tidak saja hanya berdasarkan pada penilaian diri kepala sekolah, melainkan juga berdasarkan penilaian guru terhadap kepala sekolah. Temuan penelitian in juga didukung oleh hasil observasi dan wawancara terhadap guru maupun kepala sekolah yang mengindikasikan bakwa kinerja kepala SMK sangat baik. Kinerja harus dipertahankan bahkan terus ditingkatkan sehingga dapat mendukung peningkatan profesionalisme guru dalam melayani siswa.

Temuan penelitian in juga didukung oleh hasil observasi dan wawancara terhadap guru maupun kepala sekolah yang mengindikasikan bakwa peran kepala SMK sangat baik. Peran kepala sekolah harus dipertahankan bahkan terus ditingkatkan sehingga dapat mendukung peningkatan profesionalisme guru yang sudah bersertifikat pendidik dalam melayani siswa. Berdasarkan hasil evaluasi peran kepala sekolah pada tahap uji terbatas ini maka dapat disusun dalam bentuk laporan hasil evaluasi berikut ini.

Tabel 8. Laporan Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah

No.	Aspek Penilaian	Rerata Skor	Klasifikasi				
			SK	K	C	B	SB
1	Bidang Pengajaran	95.00					√
2	Bidang Organisasi Sekolah	93.75					√
3	Bidang Manajerial	91.25					√
Jumlah		281.50					
Rerata		93.33					

SK = Sangat Kurang; K = Kurang; C = Cukup; B = Baik; SB = Sangat Baik

Hasil Evaluasi Kinerja Kepala Sekolah : **Sangat Baik**

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut. Prosedur mengembangkan model reformasi peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK dengan menerapkan penelitian pengembangan secara prosedural. Perangkat-perangkat panduan implementasi model peran kepala sekolah sebagai upaya meningkatkan fungsionalisasi guru bersertifikat pada tingkat pendidikan SMK dinyatakan penting oleh ahli dengan tingkat kepentingan sebesar 83,9 atau penting, sedangkan instrumen penilaian peran kepala sekolah dengan model PPKS yang layak oleh 8 ahli dimana kelayakan instrumen dibuktikan dengan rerata skor 4.29 atau sangat baik, sedangkan untuk panduan evaluasi juga dinilai sangat baik dengan rerata skor 4.34. Sedangkan untuk keterbacaan instrumen yang di nilai oleh 5 kepala sekolah dan 5 guru SMK memperoleh

rerata skor 4,26 kategori sangat baik, sedangkan panduan evaluasinya 4,26 juga kategori baik. Sementara tingkat kinerja yang dinilai oleh 5 kepala sekolah sebesar 1,90 untuk komponen pengajaran, 1,90 untuk komponen organisasi sekolah, dan 1,80 untuk komponen manajerial atau kategori sangat baik. Sedangkan tingkat kinerja yang dinilai oleh 10 guru SMK sebesar 1,90 untuk komponen pengajaran, 1,85 untuk komponen organisasi sekolah, dan 1,85 untuk komponen manajerial atau kategori sangat baik. Sedangkan secara total rerata skor hasil penilaian kepala sekolah dan guru sebesar 1,87 atau 93.3 kriteria sangat tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian pengembangan di muka yang diperoleh Model PPKS, maka dirumuskan beberapa saran sebagai berikut.

1. Memberi masukan bagi pengawas seekolah untuk memanfaatkan hasil penelitian ini dalam menilai peran kepala SMK dalam meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan pembelajaran.
2. Memberikan masukan pada kepala sekolah berdasarkan hasil penilaian peran dan kinerja yang diperoleh untuk terus meningkatkan kinerja baik dalam bidang pengajaran, bidang, bidang organisasi sekolah, maupun manajerial.
3. Bagi para peneliti berikutnya bahwa model PPKS masih dapat dikembangkan lagi dengan lingkup riset yang lebih luas dan dengan variasi dan identifikasi subjek coba yang lebih heterogin.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Borg, W.R. & Gall, M.D. (1989). *Educational research: an introduction*. NewYork & London: Longman.
- Brannen, Julia. (1993). *Mixing method: qualitative and quantitative research*. Aldershot, Brookfield USA, Hong Kong, Singapore, Sydney: Albebury.
- Burden, P.R & Byrd, D.M. (1999). *Method for effective teaching*. Boston: Allyn and Bacon.
- Cizek, B.J. (2000). Pockets of resistance ini the assessment revolution, *Educational Measurement Issues and Practice Journal*. Summer 2000. vol. 19, number 2.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2001). *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Ditjen Dikdasmen Depdiknas.
- Departemen Pendidikan Nasional.(2010). *Pedoman Pendidikan profesi guru sejarah*. Jakarta: Depdiknas.
- Slamet PH. (2001). "Karakteristik Kepala Sekolah Tangguh.""*Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*. (No. 025 tahun VI). Halaman 319-333.
- Oriondo, L. L. & Antonio, E. M.D. (1998). *Evaluating educational outcomes (Test, measurment and evaluation)*. Florentino St: Rex Printing Company, Inc.
- Schacter, J. (2006). *Teacher performance-based accountability : why, what and how*. Santa Moica : Miken Family Foundation. Diambil pada tanggal 15 Pebruari 2009 dari <http://www.mff.org/pubs/performance-assessment.pdf>.

Sekretariat Negara, Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Sekretariat Negara.

Sekretariat Negara, Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta: Sekretariat Negara.

Sekretariat Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Sekretariat Negara.

Sekretariat Negara, Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2007 tentang Sertifikasi bagi Guru dalam Jabatan melalui Penilaian Portofolio. Jakarta: Sekretariat Negara.

Sekretariat Negara, Peraturan Nomor 40 Tahun 2007 tentang Sertifikasi bagi Guru dalam Jabatan Melalui Jalur Pendidikan. Jakarta: Sekretariat Negara.

Stark, J.S. & Thomas, A. (1994). *Assessment and program evaluation*. Needham Heights: Simon & Schuster Custom Publishing.

Wahjosumidjo. (1987). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Wahjosumidjo. (2002). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.